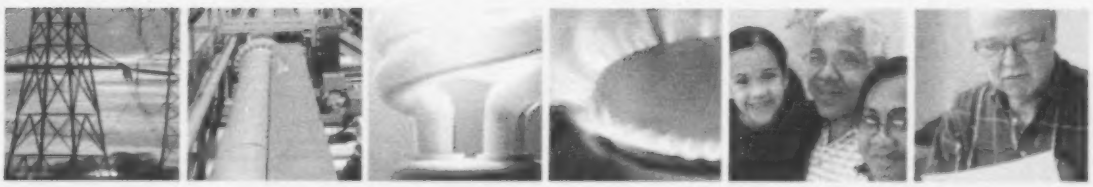
Ontario

Assurer l'avenir énergétique de l'Ontario

Commission de l'énergie de l'Ontario
Plan d'activités 2016-2019



Plan d'activités
Janvier 2016

ASSURER L'AVENIR ÉNERGÉTIQUE DE L'ONTARIO

Le Plan d'activités 2016-2019 de la Commission de l'énergie de l'Ontario (CEO) maintient le cap stratégique établi au cours des dernières années afin de veiller à ce que la réglementation du secteur de l'énergie concentre ses efforts pour offrir de la valeur aux consommateurs et pour permettre des services publics réglementés afin de préparer notre avenir énergétique. Ce plan s'inspire de notre plan d'activités 2015-2018 et témoigne du travail mené par la CEO sur les initiatives prioritaires qui reconnaissent l'orientation globale des politiques publiques et prennent en considération les transformations qui s'opèrent dans le secteur de l'énergie.

Au cours de la préparation du plan d'activités 2016-2019, la CEO était consciente du rythme de changement rendu possible par d'importantes avancées technologiques qui influent sur la manière dont l'énergie est produite, transportée et consommée. La CEO a également pris en compte l'importance de l'amélioration du rendement et de la productivité des services publics réglementés afin de s'assurer que les consommateurs obtiennent de bons services pour leur argent. Notre plan d'activités témoigne également du rôle croissant de la CEO dans la protection des intérêts des consommateurs, de manière plus générale, à mesure que le secteur de l'énergie continue d'évoluer, tout en poursuivant la mise en œuvre de mesures visant à améliorer l'efficacité de la réglementation.

Au cours des trois prochaines années, la CEO continuera d'orienter ses activités vers l'atteinte de ses quatre grands objectifs énoncés dans les plans précédents :

- Habilitation des consommateurs
- Augmentation du rendement des services publics
- Favorisation de l'accès à des choix concurrentiels en matière d'énergie
- Amélioration de l'efficacité de la réglementation

MANDAT ET VISION DE LA COMMISSION DE L'ÉNERGIE DE L'ONTARIO

Le mandat de la CEO

La Commission de l'énergie de l'Ontario (CEO) supervise les secteurs de l'électricité et du gaz naturel de la province en mettant en œuvre une réglementation efficace, équitable et transparente, conformément aux objectifs établis dans le cadre législatif qui la gouverne. Ce mandat est défini par le gouvernement provincial et est énoncé dans des lois, des règlements et des directives. La mission de la CEO consiste à promouvoir un secteur de l'énergie viable, durable et efficace qui sert l'intérêt public et aide les consommateurs à obtenir des services d'énergie fiables à coût raisonnable.

La CEO réglemente le secteur du gaz naturel depuis 1960 et le secteur de l'électricité depuis 1999. Son travail comprend :

- la fixation des tarifs et des prix du gaz et de l'électricité;
- la surveillance des rendements financiers et opérationnels des services publics de gaz naturel et d'électricité;
- la diffusion de l'information nécessaire aux consommateurs afin qu'ils comprennent mieux les questions liées à l'énergie;
- la protection des intérêts des consommateurs d'énergie;
- l'élaboration de politiques réglementaires permettant de s'adapter aux nouvelles tendances et aux nouveaux défis en matière d'énergie.

La vision de la CEO

- La CEO réglemente les secteurs du gaz naturel et de l'électricité d'une façon qui est axée sur les résultats que souhaitent atteindre les consommateurs.
- Les consommateurs d'énergie possèdent l'information nécessaire pour comprendre la valeur qu'ils reçoivent en échange de leurs dépenses en énergie et pour faire des choix concernant leur propre utilisation de l'énergie.
- Conformément au cadre réglementaire de la CEO, les distributeurs, les transporteurs et les autres entités réglementées investissent et mènent leurs activités de manière à augmenter l'efficience, à encourager l'innovation et à offrir aux consommateurs un approvisionnement énergétique fiable, à un coût raisonnable.
- Les propres processus de la CEO sont efficients et efficaces; ils sont compris par les consommateurs et leur sont accessibles.

Habilitation des consommateurs

Au cours des dernières années, la CEO a adopté une approche de réglementation beaucoup plus axée sur les consommateurs. Cette nouvelle approche vise à rehausser le niveau de connaissances concernant l'énergie parmi les consommateurs en les munissant des outils et des renseignements dont ils ont besoin pour faire des choix éclairés en matière d'énergie. Une réglementation axée sur les consommateurs implique également de fournir à ces consommateurs une réelle occasion de participer à la prise de décisions et d'influencer celles qui les concernent. La CEO a déjà pris des mesures importantes pour améliorer l'accessibilité de nos processus d'arbitrage pour les consommateurs, ainsi que pour établir un dialogue avec eux dans l'élaboration de politiques de réglementation qui les touchent directement.

Au cours de cette période de planification, la CEO mettra à contribution sa nouvelle table ronde de consommateurs pour intervenir plus tôt et plus directement auprès des consommateurs afin de mettre en œuvre une réglementation qui non seulement reflète l'évolution du secteur de l'énergie et tient compte de l'intérêt public de manière plus générale, mais qui produit aussi des résultats significatifs pour ceux qui payent les factures.

Nous chercherons également des occasions de rehausser davantage l'accessibilité du processus d'arbitrage pour les consommateurs moyens résidentiels et des petites entreprises, en mettant en place des outils et des processus améliorés de représentation des consommateurs, notamment des réunions avec les collectivités et d'autres stratégies que nous avons déterminées récemment, au terme de notre examen des pratiques exemplaires en matière de modèles de représentation des consommateurs.

Enfin, nous poursuivrons nos efforts en faveur de l'amélioration des connaissances concernant l'énergie, en améliorant les outils et les renseignements que la CEO met à la disposition des consommateurs afin qu'ils prennent des décisions en matière d'énergie en toute connaissance de cause et qu'ils comprennent mieux le rendement des services publics de gaz et d'électricité.

Habilitation des consommateurs			
Mesures prioritaires	**2016**	**2017**	**2018**
Sensibilisation des consommateurs Sensibilisation et mobilisation efficaces de la collectivité, appuyées par une nouvelle fonction des affaires publiques, pour rehausser la qualité, la quantité et l'accessibilité des ressources mises à la disposition des consommateurs d'énergie. Mettre en place une table ronde des consommateurs, à titre de ressource supplémentaire permettant d'obtenir des commentaires du public et de mettre à l'essai les produits de mobilisation et les orientations de la politique réglementaire.	✓	✓	✓
Représentation des consommateurs dans la prise de décisions Rendre opérationnel le nouveau modèle de représentation des consommateurs afin d'assurer l'efficacité et la transparence de cette représentation dans le cadre des procédures de la CEO. Renforcer l'accessibilité au processus d'arbitrage pour les consommateurs résidentiels et de faible volume, en amenant les audiences de la CEO dans les collectivités touchées par la requête en question et en offrant de meilleures occasions de participer.	✓ ✓	✓ ✓	✓ ✓
Protection des consommateurs Élaborer une charte des consommateurs ou une déclaration des droits du consommateur. Étudier les approches à l'égard du renforcement de la capacité de supervision de la CEO afin de mieux défendre les consommateurs et de mieux répondre à leurs besoins.	✓ ✓	✓ ✓	
Loi sur la protection des consommateurs d'énergie (demande ministérielle) Achever l'examen de la *Loi sur la protection des consommateurs d'énergie* et mettre en œuvre des mesures approuvées, le cas échéant.	✓		
Programme ontarien d'aide relative aux frais d'électricité (demande ministérielle) Mettre en œuvre le Programme ontarien d'aide relative aux frais d'électricité (POAFE) pour offrir un soutien continu sous forme de baisses de tarifs aux consommateurs à faible revenu. Mener une évaluation et une maintenance	✓	✓	

Habilitation des consommateurs			
Mesures prioritaires	**2016**	**2017**	**2018**
continues du programme, au besoin.			

Augmentation du rendement des services publics

L'un des principaux objectifs de la CEO consiste à s'assurer que les services publics offrent des services économiques, fiables et réactifs aux consommateurs. La création d'un environnement qui favorise l'intégrité financière des services publics et rehausse le rendement opérationnel est essentielle à l'atteinte de cet objectif.

Le cadre de réglementation renouvelé de la CEO, mis en œuvre en 2012, améliore le rendement des services publics en mettant l'accent sur le contrôle des coûts et sur l'excellence opérationnelle en matière de réponse aux besoins des clients. Les services publics doivent rendre compte de leur rendement à leurs clients au moyen d'une surveillance visible et d'une production quantifiable de rapports et d'évaluations comparatives.

Le cadre de réglementation renouvelé reconnaît que les dépenses dans l'infrastructure constituent le principal moteur de la hausse des coûts dans le secteur de l'énergie, tout en étant essentielles pour offrir aux consommateurs une fiabilité à long terme. On y encourage une planification des investissements et une prise de décisions d'investissement économiques et tournées vers l'avenir. La CEO reconnaît en outre que des gains d'efficacité et des améliorations opérationnelles en faveur des consommateurs sont possibles pour des services publics à grande échelle, financés convenablement, qui seront capables de relever les défis posés par un secteur de l'énergie qui évolue rapidement.

Au cours de cette période de planification, la CEO poursuivra ses initiatives visant à permettre aux services publics d'entreprendre une meilleure planification, d'optimiser les décisions d'investissement et de contrôler et classer par ordre de priorité les dépenses afin de mieux en gérer les répercussions sur les consommateurs. Nous veillerons également à ce que les politiques réglementaires encouragent l'innovation, appuient la consolidation et prennent suffisamment en compte l'évolution des risques commerciaux encourus par les services publics.

Augmentation du rendement des services publics			
Mesures prioritaires	**2016**	**2017**	**2018**
Gouvernance exemplaire Élaborer des lignes directrices pour les services publics réglementés au sujet des pratiques exemplaires en matière de gouvernance d'entreprise, dans le but d'encourager une gouvernance qui protège les consommateurs et rehausse leur confiance et celle des investisseurs à l'égard des entités réglementées.	✓		
Décisions d'investissement optimales Examiner les politiques de tarification pour appuyer la planification de l'infrastructure et les décisions d'investissement en vue d'améliorer les mesures incitatives pour la prise de décisions optimales.	✓	✓	✓
Planification de l'approvisionnement en gaz Effectuer un examen de la planification de l'approvisionnement en gaz par les services publics de gaz et de toute autre question découlant du marché annuel du gaz naturel, y compris l'examen du mécanisme de rajustement trimestriel des tarifs pour le gaz, en vue de garantir que les services répondent aux besoins des clients de manière optimale.	✓	✓	
Cadre de surveillance du rendement Établir des cadres efficaces pour la production de rapports, ainsi que de meilleurs mécanismes de vérification et d'analyse comparative, et une meilleure capacité à entreprendre des analyses des activités afin d'aider la CEO à augmenter le rendement des services publics.	✓	✓	✓

Favorisation de l'accès à des choix concurrentiels en matière d'énergie

La CEO est consciente des changements fondamentaux qui s'opèrent dans le secteur de l'énergie et qui sont rendus possibles par des avancées technologiques importantes qui influent sur la manière dont l'énergie est produite, transportée et consommée. Des changements très concrets viennent bouleverser nos marchés de l'énergie et la manière dont les consommateurs interagissent avec ces marchés. La CEO devra veiller à ce que ses politiques réglementaires et ses processus tiennent comptent de cette évolution, tout en continuant à refléter ses mandats visant à satisfaire l'intérêt public et à protéger les consommateurs.

Bien que nous ayons accordé une grande partie de notre attention à l'électricité dernièrement, nous reconnaissons également les changements profonds qui s'opèrent dans le secteur du gaz naturel en Ontario, rendus possibles par l'émergence de nouvelles technologies qui libèrent de nouvelles sources d'approvisionnement et favorisent une plus grande intégration des marchés du gaz et de l'électricité. Le plan énergétique à long terme (PELT) de 2013 reconnaît l'importance de fournir un accès à divers combustibles et fait appel à la CEO pour examiner les possibilités de faciliter l'accès au gaz naturel dans les collectivités plus éloignées. La CEO a déjà commencé à examiner les enjeux en matière de politique réglementaire afin d'informer et de faciliter le traitement des requêtes d'expansion du gaz.

Les politiques gouvernementales annoncées récemment en vue de réglementer les émissions de carbone devraient également avoir une incidence profonde sur les services de gaz naturel. Elles requerront un cadre réglementaire bien réfléchi. La CEO s'attelle à présent à l'élaboration d'un cadre réglementaire en vue de s'attaquer aux enjeux liés à la tarification issus du programme de plafonnement et d'échange de l'Ontario, qui devrait commencer en 2017.

L'examen de la grille tarifaire réglementée, publiée par la Commission en novembre 2015, a dévoilé plusieurs possibilités de renforcer les connaissances des consommateurs, de leur offrir un choix et d'améliorer leur capacité de réaction à la politique du gouvernement de l'Ontario consistant à « mettre la priorité sur la conservation » grâce à l'application de tarifs de distribution plus intelligents. La CEO a commencé à collaborer avec des distributeurs d'électricité en vue d'élaborer plusieurs projets pilotes de tarification et non tarifaires afin d'évaluer les modifications éventuelles qui pourraient être apportées à la grille tarifaire réglementée à l'appui de cet objectif.

Dans le PELT de 2013, le gouvernement s'était également engagé à favoriser les occasions de facturation nette en Ontario. Un nouveau programme de facturation nette est en cours d'élaboration à cet effet. À mesure que se poursuivront nos travaux d'élaboration de tarifs de distribution plus intelligents, nous étudierons les avantages qu'une facturation nette pourrait procurer pour les réseaux de distribution.

D'importantes avancées technologiques dans ce secteur ont des répercussions sur les réseaux de distribution, et ce, de diverses manières. L'intégration de

ressources énergétiques décentralisées au moyen d'un réseau plus intelligent accroît les besoins en communications numériques et en technologies de l'information, qui s'accompagnent de risques en matière de cybersécurité en ce qui concerne les renseignements sur les consommateurs et la sécurité du système de réseau. L'élaboration d'un réseau solide et plus intelligent tout en assurant un niveau de sécurité adéquat pour les consommateurs nécessitera de prêter davantage attention à la préparation des services publics et d'adopter des mesures de cybersécurité.

Au cours de cette période de planification, la CEO s'efforcera de mettre à jour ses politiques réglementaires de manière à suivre le rythme de l'évolution du secteur de l'énergie. Nous concentrerons nos efforts sur l'amélioration de la démarche de tarification afin d'offrir davantage de choix aux consommateurs, d'appuyer la politique consistant à « mettre la priorité sur la conservation » et les autres orientations des politiques publiques et de favoriser l'accès à de meilleures options énergétiques pour tous les consommateurs. En outre, nous renforcerons nos moyens de supervision de la préparation aux enjeux de cybersécurité.

Favorisation de l'accès à des choix concurrentiels en matière d'énergie			
Mesures prioritaires	**2016**	**2017**	**2018**
Tarifs de distribution d'électricité plus intelligents Effectuer et mettre en œuvre des changements dans les tarifs de distribution pour les clients résidentiels des services d'électricité, dans le but de soutenir l'utilisation efficace de l'infrastructure électrique et de formuler et d'évaluer les options relatives aux changements dans la conception des tarifs pour les clients non résidentiels des services d'électricité.	✓	✓	✓
Cybersécurité Poursuivre l'élaboration d'un cadre réglementaire en matière de cybersécurité, axé sur les risques, aux fins de supervision par la CEO de la protection assurée par les distributeurs d'électricité des données des consommateurs et de la sécurité du réseau de distribution.	✓	✓	
Tarifs d'électricité plus intelligents Élaborer une méthodologie révisée pour la grille tarifaire réglementée, et la mettre en œuvre tel qu'il a été approuvé. Inclure une évaluation des options pour une affectation plus efficace des coûts liés à l'approvisionnement dans le cadre du rajustement global pour encourager la conservation, en donnant des signaux de prix compréhensibles pour les clients.	✓	✓	✓

Favorisation de l'accès à des choix concurrentiels en matière d'énergie			
Mesures prioritaires	**2016**	**2017**	**2018**
Évaluation du cadre de gestion axée sur la demande en gaz Continuer d'élaborer le cadre par l'intermédiaire d'études comprenant un potentiel réalisable d'économies de gaz naturel en Ontario et l'utilisation de la gestion axée sur la demande pour différer l'investissement dans l'infrastructure. Évaluer le rendement du cadre d'ici le 1er juin 2018.	✓	✓	✓
Plafonnement et échange Élaborer et mettre en œuvre le cadre réglementaire nécessaire pour s'attaquer aux enjeux liés à la tarification issus du programme de plafonnement et d'échange.	✓	✓	✓
Évolution du secteur de l'énergie Effectuer un examen de l'évolution du marché des services énergétiques en Ontario, cerner les tendances naissantes et leurs implications par rapport aux prix, aux services, à l'utilisation de l'infrastructure, ainsi qu'aux entreprises réglementées en Ontario. S'attaquer aux obstacles réglementaires qui limitent les capacités des services énergétiques très estimés, pour faire concurrence en Ontario.	✓	✓	✓

Efficacité réglementaire

La CEO a adopté une philosophie d'amélioration continue vis-à-vis de la réglementation du secteur de l'énergie. Elle applique également cette philosophie à son propre travail d'arbitrage et d'élaboration de politiques réglementaires.

La CEO a consacré beaucoup d'efforts ces dernières années à la mise à jour de ses processus réglementaires afin de les rendre accessibles, proportionnels et objectifs, et de produire des résultats qui sont dans l'intérêt public. En 2014, la CEO a créé un poste de registraire, qui apporte une plus grande uniformité dans les prises de décisions en amont au sujet des requêtes, afin d'assurer une notification efficace des consommateurs sur les questions présentées à la CEO et d'améliorer le traitement des requêtes en temps opportun.

Forte de ce succès, la CEO a entrepris un examen complet de son modèle d'arbitrage et a déterminé les pratiques exemplaires qui permettraient de renforcer simultanément l'efficience et l'efficacité de nos processus. Tout en continuant de concentrer nos efforts sur l'amélioration du rendement des services publics et de leur capacité à rendre des comptes, nous étudions la manière dont l'élaboration de processus plus proportionnels pourrait encourager les services publics à améliorer leur rendement et leurs résultats au profit de leurs clients.

En 2011, la CEO a mis en œuvre un cadre d'évaluation des politiques. L'objectif de ce cadre était de garantir que la CEO examine ses politiques de manière systématique et continue afin de vérifier que les objectifs sont atteints et d'appuyer la mise à jour permanente de ces politiques au gré de l'évolution du secteur de l'énergie et des attentes des clients. Le cadre étant désormais établi depuis plusieurs années, il est temps d'étudier dans quelle mesure il contribue à orienter les travaux de la CEO.

Au cours de cette période de planification, nous continuerons à améliorer notre modèle d'arbitrage et notre cadre d'évaluation des politiques afin de garantir qu'ils permettent à la CEO de s'acquitter de son mandat visant à satisfaire l'intérêt public, tout en répondant aux besoins des intervenants et des consommateurs touchés par nos décisions.

Amélioration de la réglementation			
Mesures prioritaires	**2016**	**2017**	**2018**
Cadre de mobilisation des intervenants Mettre en œuvre un cadre de mobilisation des intervenants comprenant des forums exécutifs annuels sur l'énergie, une table ronde de consultation du président et des comités permanents chargés de la réglementation et des affaires de l'industrie.	✓	✓	✓
Processus d'arbitrage Après avoir fructueusement mis en œuvre un poste de registraire au cours de l'exercice 2014, la CEO cherchera des occasions d'améliorer davantage l'efficience et l'efficacité de ses processus d'arbitrage.	✓	✓	✓
Cadre d'évaluation des politiques Peaufiner le cadre d'évaluation des politiques mis au point en 2011 afin d'établir une fonction permanente et de mettre en œuvre une évaluation systémique des politiques en vue d'assurer l'efficacité continue des politiques et programmes réglementaires.	✓	✓	

Budget
(articles 26 et 12.1 seulement)

Unités en milliers de dollars	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Revenus :			
Recouvrement des coûts généraux (charges moins revenus)	38 013	39 025	39 315
Frais de permis (art. 12.1)	373	373	373
Produits financiers	111	111	111
Revenus divers	5	5	5
Amortissement des revenus reportés liés aux immobilisations	941	1 384	1 482
Total des revenus	**39 443**	**40 898**	**41 286**
Charges :			
Salaire et avantages sociaux	29 445	30 325	31 062
Experts-conseils et professionnels	3 274	3 000	2 249
Réunions, formation et déplacement	971	962	962
Médias et publications	453	816	1 057
Bien-fonds	3 047	3 119	3 132
Technologies de l'information	856	836	886
Bureau, administration et autres frais	456	456	456
Amortissement	941	1 384	1 482
Total des charges	**39 443**	**40 898**	**41 286**
Améliorations locatives	150	100	13
Mobilier et équipement de bureau	200	200	12
Équipement informatique et logiciels connexes	1 469	675	660
Matériel audiovisuel	168	-	-
Total des dépenses en immobilisations	**1 987**	**975**	**685**
Total des charges et des dépenses en immobilisations	**41 430**	**41 873**	**41 971**
Ajustement de la réserve de fonctionnement	**0**	**0**	**0**
Total des quotes-parts	**40 000**	**40 000**	**40 000**

Hypothèses financières

Le budget de 2016-2019 s'inscrit dans la continuité du plan budgétaire de 2015-2018, qui témoigne de la réponse de la CEO aux politiques du gouvernement et aux modifications législatives. Il répond aux besoins du mandat élargi de la CEO, notamment l'élaboration des programmes et des politiques et les coûts de mise en œuvre qui en découlent.

La CEO étant autofinancée, une réserve de fonctionnement a été créée et fait l'objet d'un ajustement annuel. Cette réserve permet la gestion des flux de trésorerie et satisfait aux besoins en matière de fonds de roulement, car la CEO, en dehors de l'évaluation de ses coûts, n'a accès à aucun crédit ni à aucun autre moyen de financement de ses activités courantes. La réserve représente 16,3 % du budget au cours de la période de planification.

Les frais liés à l'article 30 de la *Loi de 1998 sur la Commission de l'énergie de l'Ontario* ne sont pas pris en compte dans le budget présenté ci-dessus. Il s'agit des frais occasionnés dans le contexte de procédures ou de processus de consultation particuliers. Ce budget s'élève à 7,2 millions de dollars pour 2016-2017, 6,5 millions de dollars pour 2017-2018 et 6,4 millions de dollars pour 2018-2019.

Les revenus provenant des pénalités administratives exigibles auprès des participants au marché en vertu de l'article 112.5 de la *Loi de 1998 sur la Commission de l'énergie de l'Ontario* ne peuvent servir à réduire les coûts évalués dans le contexte du modèle d'évaluation des coûts de la CEO. Ces fonds ne peuvent servir à l'interne qu'à l'appui des activités liées à l'éducation et la sensibilisation des consommateurs et aux autres activités menées dans l'intérêt public.

Un taux d'intérêt mixte de 1,2 % devrait permettre de générer des revenus sur la réserve de fonctionnement. Aucune inflation n'est prévue pour les charges et les dépenses hors indemnités entre 2016 et 2019.

Dans l'ensemble, le budget pour cette période de planification (2016-2019) tient compte du mandat élargi de la CEO, comme il a été mentionné précédemment. Le total des quotes-parts correspond à la somme des dépenses en immobilisations, des dépenses de fonctionnement et des ajustements de la réserve de fonctionnement, après déduction des frais de permis, des produits financiers, des revenus divers et de l'amortissement.

Hypothèses concernant les ressources humaines

Le budget est prévu pour un effectif de 178 personnes au cours de la période de planification (2016-2019). Il est également prévu que la Commission comprendra 13 membres.

La convention collective quadriennale signée avec la Society of Energy Professionals et actuellement en vigueur prendra fin le 31 mars 2019. Le budget concernant les salaires, les avantages sociaux et le total des indemnités pour les employés appartenant à l'unité de négociation s'appuie sur les dispositions actuelles de cette convention collective.

Le budget concernant les salaires, les avantages sociaux et le total des indemnités pour les employés qui n'appartiennent pas à l'unité de négociation s'appuie sur les prévisions des conditions du marché.

Le budget pour les rémunérations au rendement du personnel appartenant à l'unité de négociation et celui n'y appartenant pas, y compris les personnes nommées à temps plein, est prévu pour la période de 2016 à 2019.

Hypothèses concernant les technologies de l'information

Nous avons élaboré un plan triennal continu des technologies de l'information en vue d'appuyer les activités courantes de la CEO et d'adapter les projets et les investissements stratégiques aux principales initiatives stratégiques prévues pour chacune des trois années du plan d'activités 2016-2019.

Comparaison budgétaire
entre le budget de 2015-2016 et les prévisions
(données réelles sur 8 mois + prévisions sur 4 mois)

Unités en milliers de dollars	8 mois + prévisions sur 4 mois	Budget	Écarts de budget prévus	
Revenus :			$	%
Recouvrement des coûts généraux (charges moins revenus)	33 444	34 472	(1 028)	(3 %)
Frais de permis (art. 12.1)	373	367	6	2 %
Produits financiers	120	130	(10)	(8 %)
Revenus divers	10	10	0	0 %
Amortissement des revenus reportés liés aux immobilisations	795	864	(69)	(8 %)
Total des revenus	**34 742**	**35 843**	**(1 101)**	**(3 %)**
Charges :				
Salaire et avantages sociaux	25 884	26 791	(907)	(3 %)
Experts-conseils et professionnels	2 905	2 518	387	15 %
Réunions, formation et déplacement	701	621	80	13 %
Médias et publications	406	884	(478)	(54 %)
Bien-fonds	2 807	2 935	(128)	(4 %)
Technologies de l'information	812	837	(25)	(3 %)
Bureau, administration et autres frais	432	393	39	10 %
Amortissement	795	864	(69)	(8 %)
Total des charges	**34 742**	**35 843**	**(1 101)**	**(3 %)**
Améliorations locatives	0	263	(263)	(100 %)
Mobilier et équipement de bureau	0	213	(213)	(100 %)
Équipement informatique et logiciels connexes	1 172	827	345	42 %
Total des dépenses en immobilisations	**1 172**	**1 302**	**(130)**	**(10 %)**
Total des charges et des dépenses en immobilisations	**35 914**	**37 145**	**(1 231)**	**(3 %)**
Ajustement de la réserve de fonctionnement	**1 504**	**346**	**1 158**	**335 %**
Total des quotes-parts	**36 120**	**36 120**	**0**	**0 %**

Comparaison budgétaire
Entre les données réelles de 2014-2015 et les dépenses budgétaires

Unités en milliers de dollars	Données réelles	Budget	Écarts de budget	
Revenus :			$	%
Recouvrement des coûts généraux (charges moins revenus)	31 066	33 166	(2 100)	(6 %)
Frais de permis (art. 12.1)	362	344	18	5 %
Produits financiers	127	162	(35)	(22 %)
Revenus divers	9	10	(1)	(10 %)
Amortissement des revenus reportés liés aux immobilisations	931	891	40	4 %
Total des revenus	**32 495**	**34 573**	**(2 078)**	**(6 %)**
Charges :				
Salaire et avantages sociaux	25 073	26 985	(1 912)	(7 %)
Experts-conseils et professionnels	1 947	1 861	86	5 %
Réunions, formation et déplacement	334	547	(213)	(39 %)
Médias et publications	370	538	(168)	(31 %)
Bien-fonds	2 606	2 692	(86)	(3 %)
Technologies de l'information	791	584	207	35 %
Bureau, administration et autres frais	443	475	(32)	(7 %)
Amortissement	931	891	40	4 %
Total des charges	**32 495**	**34 573**	**(2 078)**	**(6 %)**
Améliorations locatives	28	13	15	115 %
Mobilier et équipement de bureau	0	12	(12)	(100 %)
Équipement informatique et logiciels connexes	673	275	398	145 %
Total des dépenses en immobilisations	**701**	**300**	**401**	**134 %**
Total des charges et des dépenses en immobilisations	**33 196**	**34 873**	**(1 677)**	**(5 %)**
Ajustement de la réserve de fonctionnement	**1 673**	**1**	**1 672**	**> 100 %**
Total des quotes-parts	**33 440**	**33 466**	**(26)**	**(0 %)**

Au total, 26 000 dollars issus du total des quotes-parts de la CEO de 2014-2015 n'ont pas été utilisés. Ce résultat s'explique par un gain d'efficacité dans tous les postes de dépenses. Conformément au modèle d'évaluation des coûts de la CEO, les fonds excédentaires ont été rendus aux classes

ayant payé, de la manière et dans les proportions selon lesquelles les coûts avaient été évalués pour ces organisations.

ÉVALUATION ET ATTÉNUATION DES RISQUES

Un risque est un événement susceptible d'empêcher une organisation d'atteindre ses objectifs. Il peut être interne ou externe à cette organisation. Après avoir identifié précisément chaque risque, les services de gestion déterminent les mesures d'atténuation adéquates permettant de réduire la probabilité que ce risque se concrétise ou ses répercussions sur l'organisation. La CEO a procédé à une évaluation complète des risques et poursuit la mise en œuvre de procédures de contrôle en vue de minimiser les risques. Malgré ces précautions, il demeure des risques résiduels, dont la CEO surveille les répercussions possibles sur l'organisation.

L'évaluation officielle des risques par la Commission se décline comme suit :

1. confirmer les risques existants et déterminer les risques nouveaux ou émergents en ce qui concerne les principaux objectifs de l'entreprise;
2. évaluer ces risques et leurs conséquences;
3. définir des parades à ces risques ou des stratégies d'atténuation;
4. mettre en place des mesures internes d'atténuation des risques et surveiller leur efficacité, ainsi que les risques résiduels encourus par l'organisation.

L'évaluation des risques permet de les classer selon un code de couleurs : vert pour un risque faible, jaune pour un risque légèrement supérieur, orange pour un risque élevé et rouge pour le plus haut niveau de risque encouru par l'organisation. Ces couleurs caractérisent les risques résiduels. Cela signifie que, une fois que les mesures sont en place et opérationnelles, il demeure un certain risque que l'on ne peut pas maîtriser. Voici la liste des catégories de risques, des mécanismes de contrôle et des risques résiduels :

N°	Catégorie de risques	Définition des risques	Mesures d'atténuation existantes	Risques résiduels
1	Élaboration et mise en œuvre de stratégies	La Commission ou un service particulier prend de mauvaises décisions stratégiques ou ne parvient pas à mettre en œuvre de manière efficace les stratégies, les tactiques et les décisions adoptées.	Examen, validation, surveillance et production de rapports dans le cadre du plan d'activités triennal, accompagnés de consultations à l'interne avec les membres de la Commission et le personnel,en vue d'assurer l'élaboration et la mise en œuvre de politiques	
2	Mobilisation des intervenants et des consommateurs	Les processus et les procédures mis en place ne suffisent pas à simplifier la compilation des contributions des intervenants (consommateurs, distributeurs, producteurs, transporteurs et autres parties concernées par la Commission) en ce qui concerne les priorités de la Commission, les calendriers réglementaires, les normes de rendement et la protection des consommateurs.	Enquêtes auprès des intervenants, tables rondes de consultation et autres réunions en vue de faciliter l'apport de contributions aux processus de la Commission.	
N°	Catégorie de risques	Définition des risques	Mesures d'atténuation existantes	Risques résiduels

3	Administration des requêtes	Les procédures d'administration des requêtes (concernant les tarifs de distribution et de transport, les permis, la construction des biens des installations, l'approbation de franchises et la validation des fusions, des regroupements, des acquisitions ou des dessaisissements) ne sont pas appliquées de manière uniforme, ne permettent pas de trouver des solutions équitables ou posent des conflits d'intérêts entre les participants au marché et les entités réglementées.	Enquêtes auprès des intervenants en vue de surveiller l'efficacité des procédures d'administration des requêtes, accompagnées de procédures à l'interne visant à en formaliser la mise en œuvre (p. ex. manuel du gestionnaire chargé des études de cas ou avis de publication d'un modèle).	
4	Audiences et arbitrage (qualité des décisions)	Incapacité à administrer correctement les audiences, les procédures d'arbitrage ou d'administration des cas et les politiques (risque lié à la qualité des décisions).	Formation des membres de la Commission, accompagnée de l'examen des décisions prises sur le plan juridique	
5	Dynamique de marché	Les conditions économiques et technologiques au sein des marchés provinciaux, nationaux ou internationaux modifient le centre d'attention et les activités des secteurs de l'électricité et du gaz naturel.	Réunions avec les intervenants et formation continue axée sur le secteur de l'énergie	
6	Politiques gouvernementales	Évolution des politiques gouvernementales introduisant des changements importants et fondamentaux, qui ont des répercussions sur le mandat réglementaire de la CEO ou sur les secteurs de l'énergie ou du gaz, et qui exigent d'importantes modifications des objectifs et des activités de la Commission concernant la protection des consommateurs et la supervision des détaillants, des agents de commercialisation et des infrastructures énergétiques.	Examen et évaluation à l'interne des nouvelles lois, accompagnés de communications continues avec les ministères et les organismes gouvernementaux	
7	Recrutement et fidélisation des employés	Incapacité à attirer et à fidéliser les personnes qualifiées pour répondre aux besoins de la Commission et atteindre ses objectifs	Procédures d'embauche, enquêtes sur le degré d'implication des employés et cadre de gestion du rendement	
8	Relations de travail	Instabilité des relations de travail découlant de négociations au sujet de la convention collective et de l'administration quotidienne.	Réunions régulières entre les syndicats et les services de gestion (aux fins de discussion à propos des enjeux et de résolution des problèmes).	
9	Responsabilités et renforcement de l'autonomie	Le personnel ne dispose pas du niveau d'autonomie adéquat que pourrait lui procurer une définition claire des responsabilités et des structures de prise de décisions, ce qui restreint sa capacité à gérer les activités de manière efficace et à satisfaire aux objectifs stratégiques.	Descriptions de postes, communications internes, structure organisationnelle et évaluations de rendement	
10	Gouvernance, stratégie et budgétisation en matière de technologies de l'information	La gouvernance, la stratégie et la budgétisation de l'organisation en matière de technologies de l'information ne sont pas pleinement intégrées, de sorte que les systèmes informatiques risquent de ne pas correspondre aux besoins de l'entreprise.	Planification opérationnelle annuelle (intégration dans la planification budgétaire)	
11	Activités liées aux technologies de l'information	Les processus et les procédures de gestion des renseignements et des données dont dispose la Commission ne permettent pas de garantir la fiabilité des données de l'organisation ni leur exactitude, leur intégrité, leur confidentialité ou leur qualité.	Mise en place de matériel, de logiciels et de procédures manuelles permettant de surveiller en permanence l'état des services informatiques et des bases de données	
12	Administration financière	La planification financière ne correspond ni au plan stratégique ni aux mesures et ne permet pas d'obtenir les résultats escomptés dans le plan. L'insuffisance de contrôles à l'interne ne permet pas de garantir l'intégrité de l'administration des fonds.	Processus d'établissement du budget annuel, répartition des responsabilités et production de rapports financiers mensuels, trimestriels et annuels	
N°	**Catégorie de risques**	**Définition des risques**	**Mesures d'atténuation existantes**	**Risques résiduels**
13	Restrictions budgétaires imposées par le gouvernement	Des politiques de restrictions budgétaires éventuelles de la part du gouvernement pourraient avoir des répercussions négatives sur les ressources dont la Commission dispose et sur la planification du budget à long terme.	Processus d'établissement du budget annuel et, au besoin, politiques de restriction en cours d'année	

14	Administration des installations	La Commission pourrait subir des pertes financières en cas d'incapacité à assurer de manière adéquate et proportionnée les risques encourus par ses installations.	Examen régulier des assurances (tous les deux ans)	
15	Gouvernance d'entreprise	Les processus de gouvernance nécessaires ou escomptés (structures de gouvernance et mandats) ne sont ni déterminés ni imposés ni véritablement mis en œuvre, ce qui ne permet pas d'assurer une supervision adéquate de la Commission.	Supervision du comité de gestion et supervision par le gouvernement par l'entremise du protocole d'entente et des rapports connexes	
16	Continuité des activités	La CEO ne dispose pas d'un plan de continuité des activités qui soit pleinement intégré et mis à l'essai sous tous ses aspects, ce qui est pourtant nécessaire en cas d'interruption massive de ses activités, de ses processus opérationnels, de ses installations ou de ses ressources humaines en raison d'une quelconque catastrophe naturelle ou causée par l'homme.	Plan d'intervention en cas d'urgence et plan de continuité des activités	
17	Respect des lois et des règlements	La Commission ne parvient pas à respecter l'ensemble des lois, des règlements, des normes et des codes fédéraux, provinciaux et municipaux en vigueur, ainsi que les directives gouvernementales.	Production trimestrielle et annuelle de rapports relatifs à la conformité aux lois, aux règlements et aux directives	

Le risque résiduel le plus élevé concerne l'évolution des politiques gouvernementales. Des changements de politiques provinciales auraient des répercussions de premier plan sur notre capacité à réaliser notre plan d'activités. Toute mise au point apportée par le gouvernement, notamment des politiques qui introduiraient des changements importants, pourrait exiger une modification en conséquence des objectifs de la CEO.

Les activités continues d'atténuation de ces risques comprennent notamment un examen à l'interne des nouvelles lois et leur évaluation, ainsi que des échanges réguliers avec le ministère de l'Énergie et les autres organismes gouvernementaux.

Par ailleurs, la CEO surveille en permanence les modifications éventuelles des conditions du marché qui pourraient avoir une incidence sur l'élaboration des politiques. Elle vérifie de manière approfondie sa connaissance de la structure du marché au moyen d'examens réguliers du secteur. En outre, la Commission surveille en permanence son rendement financier et s'assure ainsi de maîtriser les contraintes qui pèsent sur son budget et ses dépenses.

Contexte
Au sein d'une industrie en constante évolution et dans un contexte toujours plus riche en innovations, la Commission de l'énergie de l'Ontario (la Commission) demeure résolument concentrée sur sa mission consistant à offrir de la valeur aux consommateurs et sur son mandat visant à protéger les consommateurs.

Son plan d'activités 2016-2019 demeure axé sur ces thématiques, notamment sur l'habilitation des consommateurs, l'accès à des choix concurrentiels en matière d'énergie, des progrès vis-à-vis des attentes en matière de rendement des services publics et l'amélioration de l'efficacité de la CEO.

Ce plan d'activités triennal renouvelé témoigne de la volonté de la Commission :

- de réglementer le secteur en concentrant ses efforts en vue de produire des résultats qui sont appréciés des consommateurs : les coûts, la transparence, l'équité et la fiabilité;
- d'améliorer sa compréhension des points de vue des consommateurs en leur permettant de participer de manière continue;
- d'améliorer les connaissances sur l'énergie et les outils dont les consommateurs ont besoin pour prendre des décisions en matière d'énergie en toute connaissance de cause;
- de déployer des efforts constants au service de la protection des consommateurs, en particulier des personnes vulnérables et mal desservies;
- d'éliminer les obstacles réglementaires et de s'adapter aux innovations du secteur et à l'accès croissant des consommateurs aux nouvelles technologies;
- de rehausser les attentes en matière de rendement des services publics, qui feront preuve de rigueur et de discipline face à l'évolution des attentes de leurs clients;
- d'exercer son mandat en matière de politiques selon la volonté du gouvernement provincial, notamment la politique consistant à « mettre la priorité sur la conservation » et le nouveau programme de plafonnement et d'échange.

Publics cibles

Le plan d'activités 2016-2019 sera communiqué aux publics désignés ci-après :

Public interne :

- membres de la Commission;
- employés.

Public externe :

- consommateurs;
- ministre de l'Énergie et personnel du ministère;
- entités que la Commission réglemente de manière directe et/ou auxquelles elle délivre des permis;
- autres organismes publics liés au secteur de l'énergie;
- associations industrielles;
- intervenants;
- défenseurs des droits des consommateurs et organismes sociaux;
- médias.

Objectifs des communications

1. Sensibiliser l'ensemble des publics aux points stratégiques sur lesquels la CEO mettra l'accent au cours des trois prochaines années.
2. Mettre à contribution le plan d'activités pour démontrer le rôle prépondérant de la CEO dans la protection de l'intérêt public.
3. Informer sur les réussites du plan d'activités précédent en vue de démontrer les progrès réalisés dans le contexte d'une stratégie à plus long terme.
4. En ce qui concerne les employés, utiliser le plan d'activités comme un moteur en vue d'accroître les interactions entre les membres de la Commission, la direction et le personnel.

Principaux messages

- Consommateurs : la Commission s'efforcera de répondre aux besoins et aux attentes des consommateurs, en mettant l'accent sur les résultats auxquels ils accordent de l'importance.
- Industrie : la Commission veillera à ce que le rythme des investissements réalisés dans le secteur tienne compte des conséquences pour les consommateurs et des innovations.

- Politiques publiques : la Commission assumera les responsabilités qui lui sont conférées par les lois, les règlements et les directives de manière constructive et efficace.
- Organisation : la Commission veillera à ce que ses processus soient efficaces, compris de l'industrie et des consommateurs et accessibles à ceux-ci.
- Innovation : la Commission continuera d'intervenir directement auprès des consommateurs afin de mettre en œuvre une meilleure réglementation et de faciliter la transformation du secteur.

Lancement du plan

- Sous réserve de l'approbation du ministre, la Commission publiera son plan d'activités et son budget définitifs sur son site Web et avisera les intervenants de leur disponibilité.
- Le plan sera publié sous forme de page Web sur le site Web de la Commission, de manière à en accroître l'accessibilité.

Objectifs après le lancement

Après le lancement du plan, la Commission cherchera les occasions de rallier les groupes d'intervenants clés, internes et externes, y compris les groupes clés représentant les consommateurs résidentiels et des petites entreprises, aux objectifs de son plan d'activités.